

# ПОДДЕРЖАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ MAINTAINING OF COMPETITIVENESS CONSUMER COOPERATIVES IN REPUBLIC OF BELARUS

Емельянова Т.В., к.э.н., доцент кафедры экономики торговли,  
Белорусский торгово-экономический университет  
потребительской кооперации  
(г. Гомель, Республика Беларусь)

**Аннотация.** В статье рассматриваются перспективные направления развития и поддержания конкурентоспособности потребительской кооперации Республики Беларусь на основе совершенствования взаимодействия оптовой и розничной торговли, внедрения современных технологий переработки и продаж, улучшения мотивационных механизмов повышения экономической эффективности.

**Abstract.** The article describes perspective trends in development and maintaining of competitiveness in consumer cooperatives in Republic of Belarus based on improvements in interaction of wholesale and retail, introducing modern technologies of processing and sales, enhancements of motivation mechanisms of increasing economic effectiveness.

**Ключевые слова:** потребительская кооперация, конкурентоспособность, экономическая эффективность, оптовая и розничная торговля.

**Keywords:** consumer cooperatives, competitiveness, competitiveness, wholesale and retail.

Концепцией развития потребительской кооперации на 2016–2020 года рассматривается в качестве стратегической цели «достижение уровня экономического развития, соответствующего статусу потребительской кооперации как конкурентоспособной многоотраслевой системы, занимающей устойчивые позиции в обслуживании населения в регионах за счет предоставления широкого спектра услуг, торговой, производственной и заготовительно-перерабатывающей деятельности» [1].

Совокупный объем деятельности Белкоопсоюза в 2016 г. составил 3,1 млрд.р., или свыше 1,6 млрд. долларов США, из которых на торговлю приходилось свыше 70% выручки по системе Белкоопсоюза, производство промышленной продукции – 9%, заготовки – 7%, общественное питание – 5%.

В Республике Беларусь система потребительской кооперации функционирует в условиях жесткой конкуренции во всех отраслях, особенно в торговле, обострившейся на фоне финансового кризиса. В сельской местности находится 67% объектов торговли системы Белкоопсоюза и 50% объектов общественного питания, при этом удельный вес сельского населения в общей численности населения составляет всего 22,1% и имеет тенденцию к снижению. Сокращение численности сельского населения, активное развитие конкурирующих торговых сетей в городах и районных центрах привели к закономерному снижению удельного веса потребкооперации в розничном товарообороте организаций торговли Республики Беларусь с 9,1% в 2014 г. до 7,2% в 2016 г., в товарообороте общественного питания республики – с 11,6% в 2014 г. до 9,9% в 2016 г. [2].

88,1% товарооборота системы Белкоопсоюза обеспечивается продажей населению продовольственных товаров. 92,8% всего розничного товарооборота связано с реализацией отечественных товаров, в то время как в среднем по стране этот показатель равен 65,9%. Убыточность торговли по чистому финансовому результату из-за высокой затратности сельской торговли, высокой процентной нагрузки по привлекаемым кредитным ресурсам, дисбаланса покупательской способности сельского и городского населения составила в 2016 г. –1,14%.

В 2016 г. получили убытки такие отрасли, как торговля, общественное питание, хотя была обеспечена рентабельная работа промышленности, заготовительной отрасли, транспорта, рынков, строительной отрасли.

В Республике Беларусь осуществляется государственная поддержка системы потребительской кооперации. В частности, к направлению такой поддержки можно отнести выделение льготных кредитных ресурсов для финансирования закупки сельскохозяйственной и дикорастущей продукции у населения с компенсацией за счет средств республиканского бюджета части процентов по кредитам банков; нераспространение на потребительскую кооперацию запрета на розничную торговлю алкогольными напитками в магазинах и павильонах с торговым залом площадью менее 50 м<sup>2</sup>; необязательность установки платежных терминалов в магазинах на селе с одним продавцом. В 2017 г. продолжали действовать для системы потребительской кооперации льготы по налогу на недвижимость и земельному налогу. В то же время сумма государственной поддержки сократилась за последние три года в 2,2 раза.

На развитие и совершенствование материально-технической базы Белкоопсоюзом в 2016 г. направлено 24 млн р. инвестиций в основной капитал, что соответствует примерно 12,4 млн долларов США, из которых 44% приходится на торговлю (открытие объектов торговли шаговой доступности, оснащение магазинов специальными компьютерными системами, установка платежных терминалов, приобретение нового холодильного оборудования, автомагазинов и др.) [2].

Однако экономическая эффективность системы потребительской кооперации в целом снизилась. В 2016 г. получен чистый убыток в размере 13,8 млн р. Чистый убыток получили 42 организации потребкооперации, или 17,6% от их общего количества. На начало 2017 г. 46,9% организаций Белкоопсоюза не имели собственных оборотных средств. Объем просроченной кредиторской задолженности в 3,1 раза превышал объем просроченной дебиторской задолженности.

Все вышеизложенное свидетельствует о необходимости разработки дополнительных мер по поддержанию конкурентоспособности системы Белкоопсоюза. Мы рассматриваем в качестве перспективных направлений развития и поддержания конкурентоспособности потребительской кооперации следующие:

1. Совершенствование взаимодействия оптовой и розничной торговли и взаимодействия с поставщиками.

2. Развитие современных форм торговли, методов розничной продажи, современных технологий продаж.

3. Развитие и совершенствование единой заготовительно-производственно-сбытовой инфраструктуры.

4. Реализация мероприятий по сокращению расходов.

5. Совершенствование мотивационных механизмов обеспечения повышения экономической эффективности.

6. Развитие современных информационно-коммуникационных технологий.

7. Диверсификация деятельности и развитие новых видов услуг.

В рамках первого направления требует изменений система взаимоотношений райпо и унитарного предприятия «Белкоопвнешторг Белкоопсоюза». Функционирование единого оптово-логистического центра Белкоопсоюза на базе унитарного предприятия «Белкоопвнешторг Белкоопсоюза» в рамках формирования системы оптовой торговли и поставки импортных товаров осуществляется с апреля 2014 г. Однако в настоящее время система взаимоотношений райпо и УП «Белкоопвнешторг» построена таким образом, что в большей степени выгоду от централизации закупок получает унитарное предприятие «Белкоопвнешторг Белкоопсоюза», а не потребительские общества. Соответственно, коммерческие риски распределены неравноценно. Для системы в целом централизация закупок позволяет получать более выгодные условия закупки, товар по более конкурентоспособной цене. Однако, на наш взгляд, не всегда принимается во внимание, относится ликупаемый товар к критическому импорту, могут ли потребительские общества закупить его на более выгодных условиях, ведь ответственность и коммерческие риски за дальнейшую реализацию товара несет потребительское общество.

Необходимо совершенствовать ассортимент товаров, предлагаемых для реализации по акциям, рекомендуемым Белкоопсоюзом, за счет товаров с устойчивым спросом у сельского населения (растительное масло, сливочное масло, мясные товары, сыры, рыба и т.п.), предусматривать скидки для потребительских обществ за совместные акции продвижения. Целесообразно пересмотреть также рекомендуемую ассортиментную матрицу товаров, поставляемых через унитарное предприятие «Белкоопвнешторг», для магазинов, расположенных в сельской местности.

Нужна адаптация действующих обязательных ассортиментных перечней для организации торговли в сельской местности с учетом численности и возрастного состава жителей. По оценкам Белкоопсоюза, это позволит примерно на 20% снизить товарные запасы в торговле, минимизировать отвлечение оборотных средств в содержание товарных запасов.

Реализация второго направления по развитию современных форм торговли, методов розничной продажи, современных технологий продаж невозможна без дальнейшей модернизации имеющейся торговой сети, открытия новых торговых объектов, улучшения имиджа торговой отрасли потребительской кооперации, в том числе торговой сети под брендом «Родны кут».

Работа с отдельными частными структурами при реализации непродовольственных товаров по договору комиссии позволит, с одной стороны, обеспечить определенный ассортимент товаров без привлечения оборотных средств, с другой стороны, получить комиссионное вознаграждение за реализацию товаров.

Заготовительная отрасль и промышленность Белкоопсоюза в 2016 г. являлись рентабельными (соответственно 1,79% и 3,88%). При среднем показателе доли промышленности Белкоопсоюза в общереспубликанском выпуске 0,4%, в выпуске хлеба в 2016 г. удельный вес Белкоопсоюза составил 21,5%, мясных полуфабрикатов – 10,7%, алкогольной продукции – 18,4%, мяса – 5,8%, безалкогольных напитков – 2%. Однако конкуренция в этих отраслях также очень высока. Для поддержания конкурентоспособности заготовок и промышленности в рамках третьего направления по развитию и совершенствованию единой заготовительно-производственно-сбытовой инфраструктуры важным представляется расширение перечня отечественных производственных предприятий (в том числе собственных кооперативных предприятий), а также количества наименований товаров, выпускаемых и реализуемых под собственной торговой маркой «Наша Марка».

Целесообразно развивать перспективные производства с использованием современных технологий и фасовкой продукции в мелкую потребительскую тару. Белкоопсоюзом в этом направлении реализуются мероприятия по специализации мясоперерабатывающих цехов на выпуск продукции из мяса по национальным рецептам, осуществлении переработки плодовоовощного сырья традиционными методами квашения, соления, мочения.

Организована переработка на давальческих условиях закупаемой системой Белкопсоюза кожевенного сырья на предприятиях легкой промышленности, осуществляется экспорт дубленых кож и других кожевенных товаров. В целях увеличения закупки мяса и кожевенного сырья важно привести скотобойные пункты в соответствие с современными санитарно-ветеринарными в технологическими требованиями, применять инновационные технологии переработки закупленной сельскохозяйственной продукции с использованием различного оборудования для ее предпродажной подготовки, фасовки, упаковки.

Целесообразно совершенствовать организацию заготовительного процесса путем внедрения современных технологий, в том числе при проведении паспортизации владельцев личных подсобных хозяйств, формировании базы данных о ресурсах продукции и заявок на осуществление закупок, предо-

ставлять сельскому населению возможность приобретения в счет выполнения договора контрактации семян, посадочного материала, кормов.

Белкоопсоюз является одним из государственных заказчиков программы по сбору вторичного сырья. Удельный вес потребительской кооперации в общем республиканском сборе вторичного сырья составляет около 20%, заготовке лома черных и цветных металлов – 30% от всего объема заготовки по стране. Для заготовительной отрасли важно обеспечить проведение маркетинговых исследований и поиск выгодных рынков сбыта как на территории Республики Беларусь, так и за ее пределами.

Важнейшим направлением по поддержанию конкурентоспособности для системы Белкоопсоюза является реализация мероприятий по сокращению расходов, в целях снижения убыточности отдельных организаций потребительской кооперации. Среди таких мероприятий рассматриваются осуществление поэтапного укрупнения филиалов, создание межрайонных потребительских обществ, оптимизация численности управленческого персонала; объединение нерентабельно работающих магазинов «Промтовары» в сельской местности с магазинами «Продукты» для населенных пунктов с численностью жителей менее 500 человек; закрытие наиболее убыточных объектов в населенных пунктах с численностью жителей до 200 человек (всего стационарных объектов торговли в малых населенных пунктах в системе Белкоопсоюза 1,9 тыс.) и перевод их на обслуживание автомагазинами три раза в неделю; сдача в аренду пустующих или неэффективно используемых помещений и площадей пайщикам, местным жителям, работникам потребительской кооперации с применением понижающих коэффициентов (в 2016 г. количество неиспользуемых объектов в системе Белкоопсоюза составляло 7,6%, из которых 5,4% сданы в аренду); нормирование всех статей затрат и контроль исполнения установленных нормативов; рефинансирование имеющегося кредитного портфеля финансово-неустойчивых организаций.

Поддержание конкурентоспособности организаций потребительской кооперации невозможно без совершенствования мотивационных механизмов обеспечения повышения экономической эффективности. Представляется важным увеличение доли собственного капитала путем массового кооперирования населения и формирования паевого фонда. Мотивацию пайщиков можно повысить на основе разработки системы скидок для членов потребительского общества при приобретении товаров и услуг в торговой сети, сети общественного питания, предоставлении членам потребительского общества беспроцентных товарных кредитов, доставки товаров на дом, оказания различных услуг и др. Целесообразно также повысить мотивацию персонала к снижению расходов.

Важным направлением для поддержания конкурентоспособности организаций потребительской кооперации является развитие современных информационно-коммуникационных технологий, стандартизация и автоматиза-

ция бизнес-процессов. В настоящее время в системе Белкоопсоюза осуществляется развитие корпоративной информационной системы, однако пока отставание от других торговых сетей в этом направлении значительно.

Анализ содержания контента сайтов конкурирующих торговых сетей Республики Беларусь показал, что на сайтах отдельных торговых сетей встречается дополнительная информация, способствующая стимулированию продаж и повышению информированности потенциальных покупателей: информация о рекламных играх; информация о собственной продукции и торговых марках; ссылки на сообщества и группы в социальных сетях; интерактивные опросы покупателей; ссылки на мобильное приложение; информация о возможностях доставки; подписка на e-mail рассылку; интерактивная карта; личный кабинет клиента [3]. Эти инструменты мало используются либо не используются вообще в системе Белкоопсоюза; работа по созданию и совершенствованию сайтов всех кооперативных организаций представляется недостаточно эффективной. Целесообразно определить целевую аудиторию каждого сайта, осуществить ее сегментирование, наполнить сайты контентом с учетом нужд и интересов основных сегментов целевой аудитории, реализовать принципы интерактивности и наглядности. Это позволит значительно улучшить узнаваемость и «видимость» кооперативных организаций в Интернет-пространстве.

В качестве важнейшего направления поддержания конкурентоспособности мы рассматриваем также диверсификацию деятельности и развитие новых видов услуг. Несмотря на то, что потребительской коопераций системы Белкоопсоюза оказывается более 70 видов различных услуг населению, представляется, что возможности получения дополнительных доходов в этом направлении далеко не исчерпаны. Востребованными могли бы стать являются услуги свадебного сопровождения (выкуп, тамада, фотограф, подарки и др.), проведение других торжеств, ритуальных мероприятий, оформление данных мероприятий, как в объектах общественного питания системы, так и с выездом на место проведения мероприятия.

В нише организации выездного обслуживания в Республике Беларусь начали появляться отдельные кампании, оказывающие услуги такого рода («Фреш Кейтеринг», «Рент Тент» и некоторые другие). По опыту существующих в странах СНГ кейтеринговых кампаний ими осуществляется организация таких видов обслуживания как выездные банкеты, выездные фуршеты, коктейли, барбекю, кофе-брейки, а также оказываются дополнительные услуги, связанные с организацией и проведением мероприятий: аренда необходимого оборудования (тентовых конструкций, пароконвектоматов, электроплит, холодильников, мебели, посуды, текстиля), музыкальное сопровождение, дизайн интерьера, изготовление тортов с фирменной символикой предприятий, кулинарные шоу, специальная подача блюд, флористическое оформление, бармен-шоу и т.п.

В системе потребительской кооперации целесообразно разработать концепцию обеспечения по заявкам выездного обслуживания в вариантах: 1) только прокат тентовых конструкций, палаток, мебели, посуды, текстиля; 2) полное обслуживание различных по тематике массовых мероприятий. На первом этапе это мог бы быть пилотный проект в какой-либо из областей, впоследствии – 1–2 предприятия на область с зоной обслуживания на несколько районов.

***Источники:***

1. Концепция развития потребительской кооперации на 2016–2020 годы: утв. Постановлением правления Белкоопсоюза № 47 от 29.02.2016 г.

2. О выполнении прогнозных показателей развития отраслей деятельности потребительской кооперации в 2016 году и задачах по укреплению финансового состояния организаций Белкоопсоюза: постановление общего Собрания представителей Белорусского республиканского союза потребительских обществ от 24.05.2017 г.

3. Емельянова, Т.В., Снитко, Л.Т. О совершенствовании программ лояльности и информирования покупателей в розничной торговле / Потребительская кооперация. 2017. № 3(58). С. 21–27.